Commissariat à l'information du Canada

2010–2011

Rapport ministériel sur le rendement

Suzanne Legault
Commissaire à l'information
du Canada

L'honorable Robert Douglas Nicholson,
c.p., c.r., député
Ministre de la Justice et procureur général
du Canada

Table des matières

Message de la commissaire à l'information du Canada 1

Section I : Survol de l'organisation 3

- Raison d'être 3
- Responsabilités 3
- Résultat stratégique et activités de programme 4
- Priorités organisationnelles 5
- Analyse des risques 7
- Les ressources en un coup d'œil 9
- Profil des dépenses 10
- Estimations par poste voté 11

Section II : Notre rendement en 2010–2011 12

- Résultat stratégique 12
- Activités de programme 12
- Sommaire du rendement et analyse 13
- Leçons tirées de l'expérience 22

Section III : Renseignements supplémentaires 24

- Principales données financières 24
- Graphiques : Actifs, passifs et répartition des dépenses 25
- États financiers 26
- Tableaux supplémentaires 26

Section IV : Pour plus de renseignements 27

Message de la commissaire à l'information du Canada

Je suis heureuse de présenter le *Rapport ministériel sur le rendement* du Commissariat à l'information du Canada pour 2010–2011.

Quand j'ai accepté mes fonctions de commissaire, le 30 juin 2010, je me suis engagée à atteindre un haut rendement dans les enquêtes sur les plaintes et sur les obstacles en matière d'accès à l'information. Le renforcement de notre capacité d'enquête et de notre capacité juridique est intimement lié à cet engagement. J'ai également entrepris d'améliorer nos structures et nos processus de gouvernance.

Globalement, nous avons progressé dans ces trois domaines, bien qu'il nous reste du travail à faire.

Notre rendement s'est véritablement amélioré, comme certaines mesures en témoignent. Notre inventaire des plaintes a diminué, de même que la durée moyenne des enquêtes. Il nous reste cependant des progrès à réaliser pour atteindre le niveau de service que les Canadiens méritent. Cela exige des mesures concrètes pour mieux gérer notre charge de travail et mettre au point nos modalités d'enquête.

Nous nous efforçons de renforcer notre capacité d'enquête et notre capacité juridique grâce au recrutement, à une formation ciblée et à l'élaboration de systèmes et d'outils de travail moderne. Nous poursuivrons nos efforts dans ce domaine en 2011–2012 afin de mieux relever les défis que présentent les affaires complexes et les litiges. Les exigences auxquelles fera face l'équipe juridique se feront vraisemblablement plus pressantes au fur et à mesure que se préciseront les conséquences des récentes décisions de la Cour suprême sur l'accès aux documents dans les cabinets des ministres et du premier ministre, et que les demandeurs et les institutions continueront à tester les limites des exceptions et des exclusions stipulées par la *Loi fédérale sur la responsabilité*.

La voie de l'amélioration se fondera sur la rigueur et l'efficacité de la gouvernance, notamment grâce à la mise en œuvre de notre plan stratégique pour 2011–2014. L'élaboration de ce plan en 2010 a rallié toute l'organisation autour des priorités à atteindre et d'une orientation claire pour notre travail. Ce plan vise trois grands objectifs : atteindre un rendement élevé en continuant à améliorer les gains en efficacité; influer sur le régime d'accès et favoriser une plus grande rigueur de la part des institutions afin d'inverser les tendances à la baisse concernant la rapidité de réponse et la quantité d'information divulguée; et créer un milieu de travail de premier choix. Conformément au plan stratégique, nous avons également modifié notre structure de gestion, des ressources et des résultats et adopté de nouveaux objectifs de rendement pour le cycle d'établissement de rapports 2012–2013.

Il est impossible de surestimer l'importance que mon organisation et moi-même accordons à une gouvernance efficace. Il est essentiel que nous agissions en tout temps de façon prudente et responsable pour utiliser au mieux nos ressources limitées afin de fournir un service exemplaire.

La population canadienne compte sur nous pour promouvoir la transparence et la reddition de comptes de l'administration fédérale. Notre plan stratégique guidera nos investissements dans les domaines clés de notre programme ainsi que l'application des outils qui composent notre continuum de conformité. Nous pourrons ainsi continuer efficacement à assister le Parlement, à demander des comptes aux organismes centraux et aux institutions, et à aider les demandeurs à obtenir l'information qu'ils recherchent.

Section I : Survol de l'organisation

Raison d'être

Le Commissariat à l'information du Canada veille à ce que les institutions gouvernementales respectent les droits que la *Loi sur l'accès à l'information* confère aux demandeurs d'information. La protection et la promotion du droit d'accès à l'information du secteur public favorisent en bout de ligne la transparence et la reddition de comptes de l'administration fédérale.

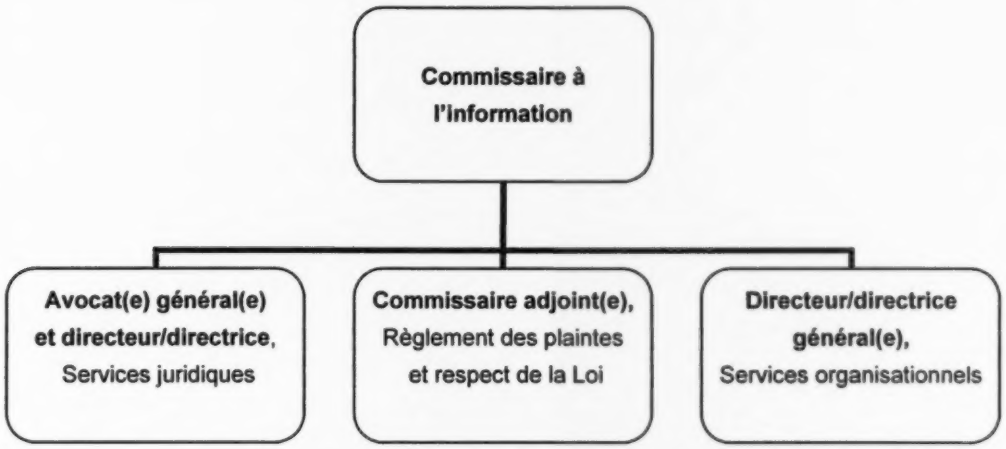
Responsabilités

Le Commissariat est un organisme public indépendant, créé en 1983 en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information.* Notre mission consiste à mener des **enquêtes efficaces, équitables et confidentielles** sur les plaintes concernant la façon dont les institutions fédérales traitent les demandes d'accès à l'information. Le but est de maximiser le respect de la Loi tout en favorisant la divulgation de l'information du secteur public en utilisant la gamme des outils, activités et pouvoirs à la disposition de la commissaire, depuis l'information et la médiation jusqu'à la persuasion et le recours aux tribunaux, au besoin.

Nous employons la médiation et la persuasion pour résoudre les plaintes. Ce faisant, et nous offrons aux plaignants, aux dirigeants des institutions fédérales et à tous les tiers touchés par les plaintes la possibilité de présenter des observations. Nous encourageons les institutions à divulguer couramment leur information et à respecter le droit des Canadiens de demander et d'obtenir des renseignements au nom de la transparence et de la reddition de comptes. Nous portons certains dossiers devant la Cour fédérale du Canada pour faire progresser l'interprétation de la Loi en faveur d'une divulgation maximale de l'information.

Nous appuyons également la commissaire dans son **rôle consultatif auprès du Parlement** et des comités parlementaires pour toutes les questions concernant l'accès à l'information. Nous promouvons activement un plus grand accès à l'information au Canada grâce à des initiatives ciblées, comme la Semaine du droit à l'information, et à un dialogue continu avec la population canadienne, le Parlement et les institutions fédérales.

La structure organisationnelle du Commissariat est illustrée ci-dessous.



Les **Services juridiques** représentent la commissaire devant les tribunaux et offrent des conseils juridiques relativement aux enquêtes et aux questions législatives ou administratives. Ses membres suivent de près différents dossiers comportant des risques de litige pour le Commissariat ou l'accès à l'information en général. Ils assistent également les enquêteurs en leur fournissant des outils de référence, à jour et adaptés aux besoins, concernant les subtilités de la jurisprudence et leur évolution.

La **Direction du règlement des plaintes et du respect de la Loi** enquête sur les plaintes individuelles concernant le traitement des demandes d'accès, mène des activités de règlement des différends et, au besoin, émet des recommandations formelles aux institutions. La direction évalue également la conformité des institutions à leurs obligations en vertu de la Loi, effectue des enquêtes et analyses systémiques, et fournit une orientation en matière de politiques.

Les **Services organisationnels** assurent un leadership stratégique et institutionnel en ressources humaines, en gestion financière, en vérification interne et en technologie et gestion de l'information. Ils dirigent les relations externes avec une vaste gamme d'intervenants, notamment le Parlement, le gouvernement et les représentants des médias. Cette direction est également responsable du programme d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels au sein du Commissariat.

Résultat stratégique et activités de programme

Résultat stratégique	*Activités de programme*
Les droits des individus en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* sont protégés.	• Respect des obligations liées à l'accès à l'information • Services internes

Priorités organisationnelle

Nos priorités organisationnelles en 2010–2011 étaient axées sur les moyens à employer pour améliorer notre prestation de services, nos pratiques de gestion, nos mécanismes de contrôle et notre infrastructure. Nous nous sommes également efforcés d'accroître la conformité des institutions fédérales à la Loi tout en jouant un rôle de catalyseur pour moderniser la législation sur l'accès à l'information.

Priorité	Type	État du rendement[1]
1. Continuer d'améliorer la **prestation des services** aux personnes qui ont déposé une plainte auprès de la commissaire à l'information	Priorité permanente	Objectif atteint en grande partie

Priorité	Type	État du rendement
2. Favoriser **la conformité des institutions** aux obligations **découlant de** la *Loi sur l'accès à l'information* grâce en poursuivant la mise en œuvre du Plan triennal pour les fiches de rendement du Commissariat.	Nouvelle priorité	Objectif atteint en grande partie

Priorité	Type	État du rendement
3. Maximiser le respect de la Loi, notamment en faisant preuve de pratiques exemplaires en matière de	Nouvelle priorité	Objectif entièrement atteint

[1] L'état du rendement tient compte du pourcentage d'activités planifiées et des extrants réalisés avec succès au cours de l'année visée. Ainsi,

- **Dépassé** signifie que plus de 100 % du niveau de rendement attendu pour la priorité indiquée dans le *Rapport sur les plans et priorités* correspondant a été atteint au cours de l'exercice.
- **Entièrement atteint** signifie que 100 % du niveau de rendement attendu pour la priorité indiquée dans le *Rapport sur les plans et priorités* correspondant a été atteint au cours de l'exercice.
- **Atteint en grande partie** signifie que de 80 % à 99 % du niveau de rendement attendu pour la priorité indiquée dans le *Rapport sur les plans et priorités* correspondant a été atteint au cours de l'exercice.

divulgation proactive et en satisfaisant à l'obligation d'assister les demandeurs d'information.		

Priorité	Type	État du rendement
4. Servir de **modèle exemplaire** pour le processus d'accès à l'information.	Priorité déjà établie	Objectif dépassé

Priorité	Type	État du rendement
5. Continuer de promouvoir la **réforme du régime d'accès à l'information** en fournissant des avis et un soutien continu au Parlement et aux comités parlementaires.	Priorité permanente	Objectif entièrement atteint

Priorité	Type	État du rendement
6. Renforcer la **capacité organisationnelle**.	Priorité permanente	Objectif atteint en grande partie

Conformément à notre plan stratégique pour 2011–2014, que nous avons élaboré au cours de l'année, nous avons modifié notre structure de gestion, des ressources et des résultats (SGRR). Nous avons rationalisé nos priorités suivant nos trois grandes orientations stratégiques : un régime d'accès à l'information de premier plan, une prestation de services exemplaire pour les Canadiens et un milieu de travail exceptionnel. Nous avons élaboré des indicateurs de rendement qui réflètent mieux notre travail et constituent des objectifs clairs et réalistes à l'égard desquels nous pourrons mesurer notre rendement chaque année. Ces nouveaux objectifs entreront en vigueur pour le cycle d'établissement de rapports 2012–2013.

Analyse des risques

Les facteurs de risque que nous avons signalés dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2010–2011* ont influencé notre contexte opérationnel tout au long de l'année. Les nouvelles technologies et les mesures prises par le gouvernement en faveur des « données ouvertes » et de la « transparence gouvernementale » continuent de façonner le monde de l'accès à l'information et les attentes des citoyens quant aux informations auxquelles ils peuvent éventuellement accéder.

Nous avions cerné trois risques particuliers pour cet exercice. Le premier découle d'une capacité insuffisante sur le plan des ressources humaines en raison du nombre de nouveaux employés que nous avons recrutés depuis 2009. Par exemple, au mois de janvier 2011, 57 % de nos enquêteurs avaient moins de trois ans d'expérience au Commissariat. En outre, près du tiers des enquêteurs seront bientôt admissibles à la retraite. Conséquemment, la gestion du talent — notamment la formation et le transfert du savoir — s'avère essentielle pour développer et entretenir notre expertise dans les particularités de notre fonction et de nos outils d'enquête. C'est une priorité permanente pour nous.

Le remaniement de notre structure organisationnelle nous a également permis de remédier au manque de mobilité et de continuité au sein de la direction. Chaque examen de notre organisation nous rappelle cependant nos défis en matière de gouvernance. Vu nos ressources limitées, nous ne disposons que d'une seule personne pour exécuter certaines fonctions clés. Cette situation nous a contraints à mettre des mécanismes de contrôle en place pour assurer la qualité et l'intégrité de nombreuses fonctions administratives.

Le second risque que nous avons cerné était associé aux instances juridiques et réglementaires relatives à la non-conformité, aux décisions des tribunaux, aux initiatives stratégiques et aux cadres législatifs ou réglementaires qui affectent nos activités. Par exemple, les nouvelles exclusions et exceptions découlant de la *Loi fédérale sur la responsabilité* pour certaines institutions assujetties depuis peu à cette loi, comme la Société Radio-Canada et la Société canadienne des postes, ont incité les institutions et les demandeurs à tester les limites de ces dispositions devant les tribunaux. Cela signifie que nous devons consacrer plus de ressources à ces dossiers. Par ailleurs, le nombre de plaintes en attente du règlement des litiges est en hausse. Il atteignait près de 200 à la fin de l'exercice 2010–2011.

Un nouveau risque de litige est apparu au mois de mai 2011, en raison de la décision de la Cour suprême dans quatre affaires d'accès aux documents détenus par les cabinets de plusieurs ministres et du premier ministre. Toute action en justice intentée à l'avenir pour tester les limites de l'application de cette décision haussera simultanément le temps et le nombre d'employés qui nous seront nécessaires pour préparer et présenter efficacement nos arguments.

En revanche, cette année, nous avons démontré comment l'utilisation des différents pouvoirs formels de la commissaire permet de lutter efficacement contre les cas de non-respect de la Loi. Nous avons, par exemple, tenu des audiences sous serment, rendu des ordonnances de production de documents et adressé des rapports contenant des recommandations formelles à des dirigeants d'institutions. Notre enquête sur l'ingérence politique dans le processus d'accès à l'information et les comparutions de la commissaire devant des comités parlementaires ont également apporté des éclaircissements très utiles à d'importantes questions d'accès. Notre processus des fiches de rendement complète ces mesures et promeut efficacement le respect de la Loi.

Le troisième risque que nous avons anticipé est celui de l'insuffisance de nos systèmes de gestion et de technologie de l'information pour répondre à nos besoins opérationnels et atteindre nos objectifs organisationnels. Nos nouveaux systèmes de gestion des dossiers et de l'information commencent à produire des résultats positifs, surtout au chapitre de l'établissement de rapports. Nous nous consacrons maintenant à la création d'un système de suivi judiciaire indispensable pour appuyer cet aspect capital de nos activités.

Au cours de l'année, nous avons cerné deux nouveaux risques. Le premier est associé à la sécurité et, plus précisément, à la sécurité physique, au personnel, à la technologie de l'information, à la gestion de l'information et à la continuité des opérations. Nous avons évalué la menace et les risques pour la sécurité physique et élaborons en ce moment un plan de sécurité organisationnelle. État donné la nature de notre travail et des renseignements que nous détenons, la conformité à toutes les exigences de sécurité du Conseil du Trésor et la mise en œuvre d'un plan de sécurité efficace constituent une activité à haut risque.

Le deuxième risque est lié à la compression des dépenses. Notre fonctionnement est économe, mais nous manquons de la souplesse financière nécessaire pour faire face à des circonstances imprévues, puisque notre péremption de fonds en fin d'exercice est très modeste — seulement 1,2 % des autorisations en 2010–2011.

Les ressources en un coup d'œil

Ressources financières pour 2010–2011 (en milliers de dollars)

Activité de programme	Dépenses réelles 2009–2010	2010–2011				Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		Budget principal	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	
Respect des obligations liées à l'accès à l'information	7 894	8 201	8 201	8 827	8 724	Affaires gouvernementales : un gouvernement fédéral transparent, responsable et sensible aux besoins des citoyens
Services internes	3 569	3 861	3 861	3 934	3 889	
Total	11 463	12 062	12 062	12 761	12 613	

Ressources humaines pour 2010–2011 (équivalents temps plein, ou ETP)

Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
106	102	4

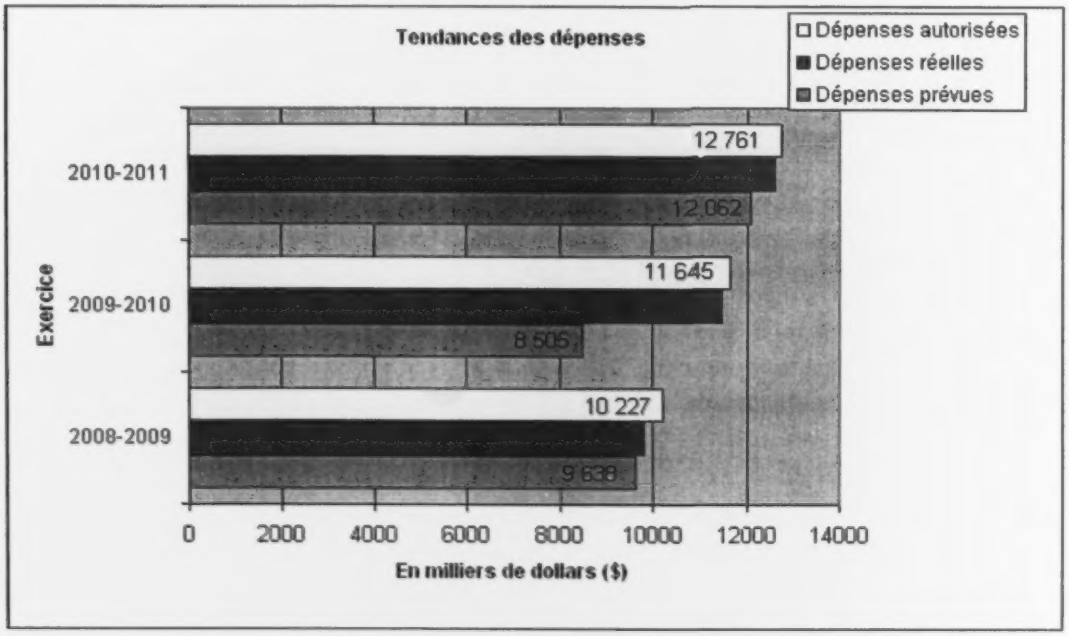
Profil des dépenses

Le travail que nous prévoyions réaliser dans le cadre de nos activités de programme était fondé sur les 12 062 000 $ à notre disposition. C'est le montant que le Parlement nous a attribué dans le budget principal 2010–2011. Il est toutefois devenu apparent au cours de l'année que, sans financement supplémentaire, nous ne pourrions pas faire face aux exigences des litiges et des affaires complexes. Puisque le report de l'exercice précédent (202 377 $) était insuffisant pour couvrir ces dépenses, nous avons obtenu une affectation à but spécial de 400 000 $. Cet argent nous a servi à acquérir des services juridiques et des services d'enquêtes spécialisés pour nos actions en justice et nos affaires complexes en cours, ainsi qu'à nous préparer aux prochains litiges.

Approximativement 70 % de nos ressources étaient affectées directement à notre première activité de programme, soit le respect des obligations liées à l'accès à l'information. Les 30 % restants étaient prévus pour les services internes. Cette répartition est conforme à celle des autres agents du Parlement et aux autres organisations de taille et mandat comparables.

Grâce à une gestion prudente, seule la somme de 148 000 $ n'a pu être reportée à l'exercice 2011-2012 et ce, après une amélioration significative de notre prestation de services et de notre capacité organisationnelle. Nous avons continué, en particulier, à rationaliser notre processus d'enquête et à mettre en œuvre de meilleurs systèmes de gestion et de technologie de l'information pour faciliter notre travail. La mise à jour de notre plan de vérification fondé sur les risques nous permet de veiller à une vérification régulière de diverses composantes de notre prestation de services et de nos fonctions internes.

Le graphique suivant illustre nos dépenses autorisées, réelles et prévues pour chacun des exercices de 2008–2009 à 2010–2011. La forte hausse des dépenses réelles par rapport aux dépenses prévues en 2009–2010 s'explique par le nouveau financement que nous avons reçu pour moderniser et améliorer nos processus opérationnels.



Estimations par poste voté

(en milliers de dollars)

Poste voté 40 ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2008–2009	Dépenses réelles 2009–2010	Budget principal 2010–2011	Dépenses réelles 2010–2011
40	Dépenses de fonctionnement	8 990	10 326	10 750	11 259
(L)	Cotisations aux régimes d'avantages sociaux des employés	844	1 137	1 312	1 354
	Total	9 834	11 463	12 062	12 613

Pour obtenir de plus amples renseignements sur notre poste voté organisationnel ou sur nos dépenses législatives, veuillez consulter les *Comptes publics du Canada* 2010–2011, *volume II* (rechercher sous l'onglet du ministère de la Justice).

Section II : Notre rendement en 2010–2011

Résultat stratégique

Cette section contient des informations détaillées sur le rendement du Commissariat à l'information en 2010–2011. Tout notre travail a contribué à l'atteinte de notre résultat stratégique en 2010–2011, soit la protection des droits des individus en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information.*

Le tableau sommaire du rendement fait état du progrès accompli en fonction des résultats attendus, des indicateurs et des objectifs de rendement tels que décrits dans notre *Rapport sur les plans et les priorités 2010–2011*. Le commentaire qui suit contient des renseignements complémentaires et une analyse.

Activités de programme

Le travail que nous réalisons dans le cadre de nos deux activités de programme, décrites dans les encadrés ci-dessous, nous permet d'atteindre notre unique résultat stratégique. Veuillez noter que nous avons modifié notre structure de gestion, des ressources et des résultats pour 2012–2013, conformément à notre plan stratégique, et adopté des indicateurs de rendement plus robustes.

Respect des obligations liées à l'accès à l'information La *Loi sur l'accès à l'information* confère au Commissariat à l'information du Canada des pouvoirs pour accomplir des activités de surveillance, notamment : mener des enquêtes sur les plaintes de particuliers ou d'organismes; examiner le rendement des institutions fédérales face à leurs obligations en vertu de la *Loi*; fournir les résultats des enquêtes et examens, et communiquer des recommandations aux plaignants, aux institutions fédérales et au Parlement; faire appliquer la Loi par des voies judiciaires; fournir des avis au Parlement sur les questions liées à l'accès à l'information.	**Services internes** Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et d'autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance; services des communications; services de gestion des ressources humaines; services de gestion des finances; services de gestion de l'information, services des technologies de l'information; services de gestion du matériel; services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

Ressources financières 2010–2011 (en milliers de dollars)

Activité de programme	Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles
Respect des obligations liées à l'accès à l'information	8 201	8 827	8 724
Services internes	3 861	3 934	3 889
Total	12 062	12 761	12 613

Ressources humaines en 2010–2011 (ETP)

Activité de programme	Ressources prévues	Ressources réelles	Écart
Respect des obligations liées à l'accès à l'information	75	69	6
Services internes	31	33	(2)
Total	106	102	4

Sommaire du rendement et analyse

Résultats attendus	Indicateurs de rendement	Objectifs	État du rendement
1. Les personnes qui ont déposé une plainte auprès de la commissaire à l'information tirent profit d'un processus d'enquête efficace et rapide.	Efficacité et rapidité du processus d'enquête	• 90 % des enquêtes respectent les normes d'assurance de la qualité à la première phase d'examen. • 85 % des plaintes administratives sont réglées dans les 90 jours civils suivant leur enregistrement, conformément aux instructions relatives à la pratique sur le triage des plaintes.	Atteint en grande partie Pas atteint
2. Les institutions satisfont à leurs obligations en vertu de la Loi et collaborent pour régler les problèmes institutionnels et systémiques en matière d'accès à l'information.	Degré de réceptivité des institutions aux avis et recommandations du Commissariat	• 95 % des recommandations issues d'enquêtes sur des plaintes sont adoptées. • 80 % des recommandations issues des examens du rendement et des enquêtes systémiques sont adoptées.	Entièrement atteint Entièrement atteint

3. Tous les intervenants reçoivent de l'information pertinente et opportune sur les questions liées à l'accès à l'information et sur le rôle des organismes de surveillance visant à assurer le respect de la Loi.	Influence du Commissariat sur la promotion de la conformité au moyen de l'information et des partenariats	• Hausse de la couverture médiatique nationale des rapports, des décisions/annonces majeures et des initiatives de collaboration du Commissariat • Couverture exacte et rétroaction positive (suivant une analyse de la couverture médiatique) • 100 % des rapports spéciaux et de gestion, des conclusions d'enquêtes dignes de mention et des sommaires de demandes d'accès sont affichés sur le site Web du Commissariat.	Entièrement atteint
4. Le Parlement reçoit des renseignements précis et pertinents et des avis objectifs et opportuns quant à l'incidence sur l'accès à l'information des dispositions législatives, de la jurisprudence, des règlements et des politiques.	Influence du Commissariat sur l'élaboration de lois et de politiques pertinentes par le biais de travaux en comité parlementaire.	• 85 % des rapports de comités parlementaires concernant l'accès font référence aux avis du Commissariat. • Références exactes et rétroaction positive (suivant une analyse de contenu)	Entièrement atteint
5. Les tribunaux reçoivent des représentations et des éléments de preuve utiles concernant l'accès à l'information, la juste interprétation de la Loi et autres dispositions législatives, des règlements et des précédents s'y rapportant.	Contribution du Commissariat à l'interprétation des lois pertinentes et de la jurisprudence.	• 90 % des décisions des tribunaux vont dans le sens des représentations du Commissariat.	Atteint en grande partie

Améliorer la prestation de services aux plaignants

La population canadienne compte sur nous pour mener des enquêtes efficaces, équitables et confidentielles sur la façon dont les institutions traitent les demandes d'accès. Au cours des trois dernières années, nous avons amélioré l'organisation du Commissariat et nos méthodes de travail afin de fournir le meilleur service possible.

En 2010–2011, nous avons poursuivi l'examen de notre charge de travail et élaboré des stratégies pour traiter les plaintes rapidement et efficacement. Par exemple, nous avons regroupé les plaintes par institution, type ou objet, et nous nous sommes efforcés de les régler simultanément.

Au besoin, nous n'avons pas hésité à recourir aux pouvoirs formels de la commissaire — par exemple, celui de formuler des recommandations formelles aux dirigeants d'institutions — pour résoudre les cas persistants de non-conformité ou régler des cas complexes soulevant des questions litigieuses. La commissaire a également tenu une série de réunions avec les administrateurs généraux de certaines institutions pour examiner le rendement de leur institution face à leurs obligations en vertu de la Loi, y compris le devoir d'assister les demandeurs, pour discuter de notre rôle dans les enquêtes sur les plaintes et pour mieux connaître les obstacles qu'ils rencontrent.

Nos unités d'enquête sont entièrement dotées en personnel grâce au recrutement intensif mené depuis deux ans. Notre formation ciblée porte sur des domaines d'enquête particuliers, ainsi que sur l'application et l'interprétation de la loi. Nos activités de perfectionnement professionnel nous permettent de préparer des enquêteurs débutants à gérer des dossiers plus complexes.

Nous veillons à la qualité de nos enquêtes grâce à l'examen des dossiers par les directeurs. Conformément à notre objectif, ces dossiers ont satisfait aux normes de qualité à la première phase d'examen dans 90 % des cas.

Grâce à ces efforts, nous avons fermé, pour la deuxième année consécutive, plus de 2 000 dossiers (2 061), ce qui a réduit notre inventaire de 11 % (233 dossiers). Ce chiffre représente une avancée importante par rapport à notre but de réduire notre inventaire à 500 plaintes d'ici la fin de 2013–2014.

Nous avons également réduit de 8 %, par rapport à 2009–2010, la durée moyenne des enquêtes. Nous avons porté notre attention sur les plaintes administratives — plus précisément en réduisant le nombre de jours aux diverses étapes du processus. Notre objectif est de régler 85 % de ces plaintes en trois mois afin que nos enquêteurs puissent se concentrer davantage sur les plaintes de refus, qui sont plus complexes et difficiles. En 2010–2011, 32 % de toutes les plaintes

administratives réglées l'ont été en trois mois, comparativement à 17 % en 2009–2010 et à seulement 10 % en 2008–2009.

De façon globale, le modèle opérationnel que nous avons introduit il y a trois ans continue de rapporter des dividendes. La dotation en personnel et la formation continue y ont contribué grandement, tout comme la connaissance approfondie de notre inventaire et les stratégies élaborées pour gérer des groupes de plaintes.

Plusieurs défis nous attendent cependant. Par exemple, notre charge de travail est devenue beaucoup plus complexe au cours des deux dernières années. À cause du travail que nous avons réalisé pour résoudre les plaintes administratives, les dossiers de refus et les vieux dossiers qui soulèvent des difficultés complexes et inattendues représentent maintenant 75 % de notre inventaire. Cette situation exige que nous renforcions notre formation, surtout celle des enquêteurs débutants, afin de nous assurer de donner à tous les enquêteurs des directives claires et ciblées sur la gestion des dossiers tout en continuant de rationaliser nos processus. Il nous faut générer d'autres gains en efficacité pour pouvoir atteindre nos objectifs de règlement des plaintes administratives.

Favoriser la conformité des institutions à la *Loi sur l'accès à l'information*

En 2009, nous avons mis en œuvre un plan triennal pour améliorer l'utilité et l'impact de nos fiches de rendement. Ce plan prévoit chaque année de nouvelles évaluations de rendement, des suivis auprès d'institutions évaluées auparavant et des enquêtes systémiques connexes. En 2010–2011, la deuxième année de mise en œuvre de ce plan, nous avons réalisé les activités suivantes.

- Nous avons effectué un suivi auprès de 13 institutions qui s'étaient démarquées par un rendement médiocre dans la mise en œuvre de nos recommandations. Nous avons constaté que toutes ces institutions avaient progressé sur presque tous les fronts. Nous avons également examiné la suite que le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT) a donnée à nos recommandations depuis deux ans et avons constaté des progrès dans plusieurs domaines importants.
- Nous avons évalué le rendement d'un groupe d'institutions assujetties depuis peu à la *Loi sur l'accès à l'information*. La conformité de ces sociétés d'État et agents du Parlement (y compris le Commissariat) s'échelonnait des meilleures aux pires de toutes celles que nous avons constatées jusqu'à présent. Nous avons formulé à nouveau des recommandations et effectuerons un suivi l'année prochaine pour évaluer le progrès de ces institutions à les mettre en œuvre.
- Nous avons ouvert une enquête systémique sur les retards dans le traitement des demandes d'accès à l'information, dus notamment aux consultations obligatoires et à l'ingérence dans le processus d'accès à l'information. Nous prévoyons terminer cette enquête en 2011.

Nous avons également terminé notre enquête sur la décision prise en 2008 par le SCT de ne plus exiger que les institutions mettent à jour son registre des demandes d'accès, le Système de coordination des demandes d'accès à l'information. Notre enquête nous a permis de conclure qu'il n'y avait pas eu refus d'accès, puisqu'il a toujours été possible de se procurer directement auprès des institutions mêmes tous les documents visés par les demandes d'accès répertoriées dans le système. Nous avons cependant présenté au SCT des recommandations visant à exiger des institutions qu'elles affichent les listes de demandes sur leur propre site Web et à élaborer un outil central qui permettrait aux utilisateurs d'effectuer des recherches dans ces listes. À la suite de notre enquête, le président du Conseil du Trésor s'est engagé officiellement en faveur d'initiatives de promotion de la transparence. Par exemple, toutes les institutions assujetties à la Loi sont désormais censées afficher le résumé des demandes d'accès traitées sur leur site Web.

Les conclusions de nos enquêtes nous permettent également de renforcer le respect de la Loi, surtout lorsque nous formulons des recommandations à l'intention des institutions. Pendant ces enquêtes, nos enquêteurs communiquent souvent des recommandations officieuses aux institutions pour éviter qu'un motif de plainte ne se répète. Cependant, dans sept cas, nous avons dû adresser des lettres contenant des recommandations formelles à des dirigeants d'institutions. Trois de ces cas ont été réglés et les recommandations mises en œuvre. Les quatre cas non réglés sont maintenant devant les tribunaux.

De façon générale, nous sommes convaincus que toutes les mesures que nous prenons pour renforcer la conformité des institutions portent fruit. Nous en saurons plus à ce sujet l'année prochaine quand nous réévaluerons le rendement de certaines des institutions que nous avons examinées pour nos fiches de rendement 2008–2009. Nous étudierons en particulier la suite qu'elles ont donnée à nos recommandations et chercherons à savoir si leur rendement s'est amélioré en conséquence.

Promouvoir la conformité, la divulgation proactive et la transparence gouvernementale par la communication et les partenariats

À titre d'ombudsman, la commissaire encourage les institutions fédérales à divulguer couramment l'information et à respecter le droit des Canadiens à demander et à recevoir l'information, au nom de la transparence et de la reddition de comptes.

En 2010–2011, nous avons tiré parti des médias électroniques pour diffuser le plus de renseignements possible sur notre organisation et notre travail. Nous avons ajouté de nouvelles fonctions à notre site Web, y compris une fonction de consultation qui nous permet de recueillir des commentaires sur d'importantes questions.

Nous avons affiché notre rapport spécial faisant état de notre enquête sur l'ingérence politique dans le processus d'accès. Le rapport annuel 2010–2011, également sur notre site Web, contient le résumé de plus de 20 enquêtes dignes de mention menées au cours de l'année.

Nous avons également entrepris d'afficher, dans les deux langues officielles, les résumés de toutes les demandes d'accès traitées, en indiquant le nombre de pages d'information divulguées. Les demandeurs peuvent désormais indiquer par voie électronique qu'ils désirent obtenir les documents communiqués à la suite d'une demande antérieure.

Notre nouvelle page dans *Facebook* nous permet de communiquer rapidement des renseignements sur nos activités et sur nos décisions.

Nous avons fait valoir les avantages de la divulgation proactive et de la transparence gouvernementale dans plusieurs forums et avons collaboré avec de nombreux partenaires pour étendre la portée de nos efforts.

- En avril 2010, la commissaire a présenté un exposé sur la divulgation proactive au Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes. Elle a comparu devant le même comité au sujet de la transparence gouvernementale en novembre 2010.
- En septembre 2010, la commissaire et ses homologues fédéral, provinciaux et territoriaux de l'accès à l'information et de la protection des renseignements personnels ont publié une résolution conjointe sur la transparence gouvernementale, exhortant les différents gouvernements à adopter les principes d'ouverture afin d'améliorer leur transparence et leur reddition de comptes.
- Également en septembre 2010, nous nous sommes joints à nos homologues provinciaux et territoriaux afin de présenter la Semaine du droit à l'information. Au niveau fédéral, nous avons travaillé avec l'Association du Barreau canadien, le sénateur Francis Fox, l'Université Carleton et Microsoft Canada.

La couverture que les médias nous accordent est 11 fois plus importante qu'il y a trois ans. Cela témoigne de l'intérêt des Canadiens pour notre travail de promotion de la transparence et de la reddition des comptes.

Fournir un service exemplaire aux demandeurs d'accès à l'information

Depuis que nous sommes assujettis à la *Loi sur l'accès à l'information*, nous nous efforçons de devenir un centre d'excellence et un chef de file parmi les institutions fédérales pour ce qui est du traitement efficace des demandes d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels, et du devoir de porter assistance aux demandeurs dans les meilleurs délais.

En 2010–2011, nous avons continué à fournir des services exemplaires aux demandeurs. Nous avons traité 46 des 48 demandes d'accès, dont 2 dataient de l'année précédente, en 15 jours en moyenne, en communiquant gratuitement tous les documents en format CD-ROM. Pour la troisième année consécutive, nous avons traité la majorité des demandes dans le délai de 30 jours prescrit par la Loi. Aucune réponse aux demandes n'a été en retard. Nous avons prorogé ce délai trois fois (sans excéder 15 jours) pour des dossiers exigeant de consulter d'autres institutions fédérales. Notre recours à la prorogation a diminué ces dernières d'années, passant de 10,7 % des demandes en 2008–2009 à 6,5 % en 2010–2011.

Nous avons renoncé aux frais de 5 $ applicables aux demandes officielles d'accès, du 1er novembre 2010 au 30 avril 2011. Dans l'esprit du devoir d'assistance, cette mesure permet d'empêcher que ces frais ne constituent un obstacle à l'accès. Elle nous permet également d'accepter les demandes présentées par courriel et d'éviter les délais associés au règlement de ces frais. Nous évaluerons les résultats de ce projet pilote en 2011–2012.

Les efforts que nous déployons pour fournir un service exemplaire ont été reconnus de deux façons en 2010–2011. Aucune plainte n'a été déposée cette année relativement à notre traitement des demandes. De plus, le commissaire ad hoc nous a accordé la note A sur notre fiche de rendement pour 2009–2010. Le commissaire ad hoc mène des enquêtes sur les plaintes concernant notre traitement des demandes d'information, puisque nous ne pouvons pas objectivement mener des enquêtes sur nous-mêmes. Le commissaire ad hoc a participé au processus d'élaboration des fiches de rendement pour la même raison.

Appuyer le Parlement et démontrer la nécessité de moderniser la législation sur l'accès à l'information

Comme agent du Parlement, la commissaire à l'information a le rôle d'assister le Parlement dans son contrôle de l'application de la *Loi sur l'accès à l'information*. Elle se fait un devoir de comparaître devant les comités parlementaires, à leur demande, quand ils cherchent à améliorer la transparence gouvernementale.

La commissaire a ainsi comparu 10 fois en 2010–2011 pour discuter de questions telles que le rendement institutionnel (fiches de rendement), la divulgation proactive, la transparence gouvernementale et l'ingérence politique dans le processus d'accès.

Le Comité permanent de l'accès à l'information, de la protection des renseignements personnels et de l'éthique de la Chambre des communes (ETHI) a présenté deux rapports en 2010–2011 : un rapport endossant la nomination de la commissaire ainsi qu'un rapport de suivi à nos fiches de rendement 2008–2009.

Les exposés de la commissaire et nos rapports au Parlement ont permis de souligner diverses lacunes et insuffisances dans la *Loi sur l'accès à l'information*. Par exemple, nos fiches de rendement — le sujet d'un exposé présenté au comité de l'ETHI en avril 2010 — ont mis en lumière les difficultés associées aux dispositions découlant de la *Loi fédérale sur la responsabilité*. Notre rapport spécial de mars 2011 au Parlement sur un cas d'ingérence politique dans l'administration de la Loi a révélé d'autres lacunes de la législation.

Répondre aux attentes du public en matière de divulgation rapide et optimale de l'information exige automatiquement de moderniser la *Loi sur l'accès à l'information*. C'est ce que nous nous efforçons sans cesse de faire valoir. Notre nouveau plan stratégique contient un engagement explicite à appuyer les initiatives du Parlement pour moderniser le régime d'accès à l'information.

Contribuer à l'interprétation de la législation et de la jurisprudence

L'un des principes fondamentaux de la *Loi sur l'accès à l'information* veut que les décisions relatives à la divulgation soient examinées par un organisme indépendant du gouvernement. Nous procédons au premier niveau d'examen dans le cadre de notre processus d'enquête. Une fois que l'enquête est terminée et que nous avons fait état de nos conclusions, le deuxième niveau d'examen des refus d'accès relève de la Cour fédérale.

En 2010–2011, nos services juridiques ont participé à plusieurs instances judiciaires, dont quatre affaires importantes instruites par la Cour suprême du Canada. Nous sommes intervenus avec succès dans deux instances et avons soumis trois nouvelles demandes à la Cour fédérale.

Nos interventions auprès des tribunaux ont produit des résultats positifs dans plusieurs dossiers, nouveaux ou en cours, dont les retombées seront importantes pour le régime d'accès à l'information. Dans un procès intenté à la Société Radio-Canada (SRC), nous avons défendu avec succès nos pouvoirs d'enquête. Nous continuerons à défendre ces pouvoirs pendant l'appel interjeté par la SRC. Afin de favoriser une juste interprétation de la Loi, nous avons demandé au tribunal d'examiner trois nouveaux cas de refus d'accès par des dirigeants d'institutions.

Nous suivons également de près les instances judiciaires liées aux questions d'accès à l'information. Cette année, nous avons été autorisés à intervenir dans des affaires concernant l'information de tiers.

Consolider la gouvernance et développer la capacité organisationnelle

Une gouvernance responsable suppose des pratiques qui garantissent la gestion rigoureuse des ressources publiques. Une gouvernance efficace commence par une planification stratégique afin

de dégager une vision directrice des buts à atteindre, des ressources à utiliser et de la façon d'optimiser leur utilisation.

Pendant l'été 2010, nous avons mené un exercice de planification stratégique de concert avec des intervenants clés, dont les employés, afin d'établir nos priorités pour les trois prochaines années. Ce processus a donné lieu à un consensus axé sur trois domaines de résultats clés : une prestation de services exemplaire à l'intention des Canadiens; un régime d'accès à l'information de premier plan et un milieu de travail exceptionnel.

Conformément à notre plan stratégique, nous avons mis à jour notre structure de gestion, des ressources et des résultats, laquelle prendra effet avec le cycle de planification 2012–2013. Précisément, nous avons révisé nos résultats attendus, nos indicateurs et nos objectifs de rendement, en tenant compte de notre modèle opérationnel et des améliorations apportées récemment à nos fonctions de vérification et de reddition de comptes.

Comme agent du Parlement, notre fonction de vérification interne doit être infaillible. Éclairés par notre exercice de planification stratégique, nous avons mis à jour la liste des principaux risques auxquels l'organisation est exposée et avons élaboré le *Plan de vérification axé sur les risques pour 2010–2013*. Ce plan prévoit trois vérifications importantes : l'efficacité des processus opérationnels pour les enquêtes; la conformité aux exigences en matière de sécurité; et l'efficacité de nos systèmes de technologie de l'information et de nos pratiques de gestion de l'information.

Pour garantir une saine gestion et notre conformité avec la *Politique sur le contrôle interne*, nous avons mandaté un organisme externe pour qu'il procède à l'examen préliminaire de nos mécanismes de contrôle des salaires, des dépenses de fonctionnement et de la gestion du matériel. Toutes les améliorations recommandées étaient mineures et ont été mises en œuvre. Nous évaluons en ce moment notre conformité aux diverses exigences du Conseil du Trésor pour garantir l'adéquation de nos mécanismes de contrôle, notamment en préparant une annexe à nos états financiers pour présenter notre nouveau système de contrôle interne et la façon dont nous comptons l'évaluer et l'améliorer.

Nous avons conçu et introduit des états financiers prospectifs, préparés selon la comptabilité d'exercice, en commençant avec notre *Rapport sur les plans et les priorités 2011–2012*. Cette information supplémentaire est destinée à assister les parlementaires dans leur examen du Budget des dépenses et des demandes d'autorisation de dépenser des institutions.

Nous avons poursuivi le développement de notre capacité organisationnelle en mettant en œuvre notre stratégie pluriannuelle de renouvellement de notre infrastructure de gestion de l'information et d'information. En 2010–2011, nous nous sommes concentrés sur l'élaboration et

la mise à l'essai d'un nouveau système de gestion des documents et des dossiers d'enquête (InTrac), ainsi que sur le déploiement d'un répertoire de dossiers électroniques (SGDDI). Nous avons également effectué d'importantes mises à jour du réseau, qui ont permis de réduire de 30 % le nombre d'appels à notre service d'assistance en TI.

Comme cela a été indiqué précédemment, la dotation en personnel de nos unités d'enquête est maintenant complète et elles ont bénéficié de formations axées sur les exigences de nos activités. Il nous faut cependant former tous nos nouveaux enquêteurs, ainsi que les participants de notre programme de perfectionnement professionnel, surtout dans le domaine des cas de refus. C'est dans cet esprit que nous avons consulté toutes les unités d'enquête à la fin de l'exercice sur les stratégies, la formation et les outils requis pour gérer efficacement la complexité accrue de notre charge de travail. De plus, il y a un roulement du personnel à la fin de l'exercice, qui nous force à recruter et à former de nouveaux enquêteurs afin de posséder la capacité nécessaire pour traiter les plaintes de façon efficiente et efficace.

Du côté juridique, nous avons embauché un nouvel avocat général et directeur des services juridiques cette année. Cette embauche a apporté une stabilité souhaitable au groupe après plusieurs mois de transition et nous permet de continuer à développer notre capacité juridique. À cette fin, nous prévoyons mettre en service un nouveau système de suivi judiciaire en 2011–2012.

En mars 2011, nous avons entrepris la vérification interne de nos processus opérationnels pour nos enquêtes. Nous prévoyons que les bénéfices de cette vérification seront de l'ordre de ceux de notre vérification précédente pour l'Unité de réception et de règlement rapide.

Leçons tirées de l'expérience

Après une année globalement réussie, pendant laquelle nous avons amélioré nos méthodes de travail et fait valoir l'importance de l'accès à l'information gouvernementale, nous continuerons à perfectionner nos approches sur plusieurs fronts.

Notre plan stratégique pour 2011–2014 nous guidera dans cette voie. Il a déjà été bénéfique pour l'organisation en nous rassemblant tous autour d'une vision et d'une démarche communes. Il nous permet également de communiquer cette vision à nos partenaires et à tous les intervenants.

Comme nous l'avons indiqué, nos gains en efficacité font en sorte que les cas de refus plus complexes représentent une part de plus en plus importante de notre inventaire. Pour traiter ces plaintes de façon efficiente et efficace et relever les défis qu'elles posent, il nous faut des stratégies axées sur certains problèmes précis, tels que le recours aux exceptions au titre de la

sécurité nationale. Parallèlement, nous devons continuer à réduire la durée de notre traitement des plaintes et nous efforcer de traiter plus de plaintes administratives en 90 jours.

Les restrictions budgétaires continueront à se faire sentir en 2011–2012, et notre manque de souplesse pour faire face à d'éventuelles circonstances imprévues nous préoccupe.

Enfin, une gouvernance responsable et efficace n'est pas une option, mais bien une obligation. Vu l'intérêt que le public porte à notre travail et en raison de l'examen minutieux auquel les agents du Parlement ont été soumis l'année dernière, nous sommes pleinement conscients que nous devons faire preuve de notre mieux, avec les ressources à notre disposition, d'une gouvernance responsable et efficace. Nous continuerons donc à définir et à mettre en œuvre les mécanismes de contrôle nécessaires pour garantir une utilisation sage et prudente des fonds publics qui nous sont octroyés.

Section III : Renseignements supplémentaires

Principales données financières

État condensé de la situation financière
Au 31 mars 2011 (en dollars)

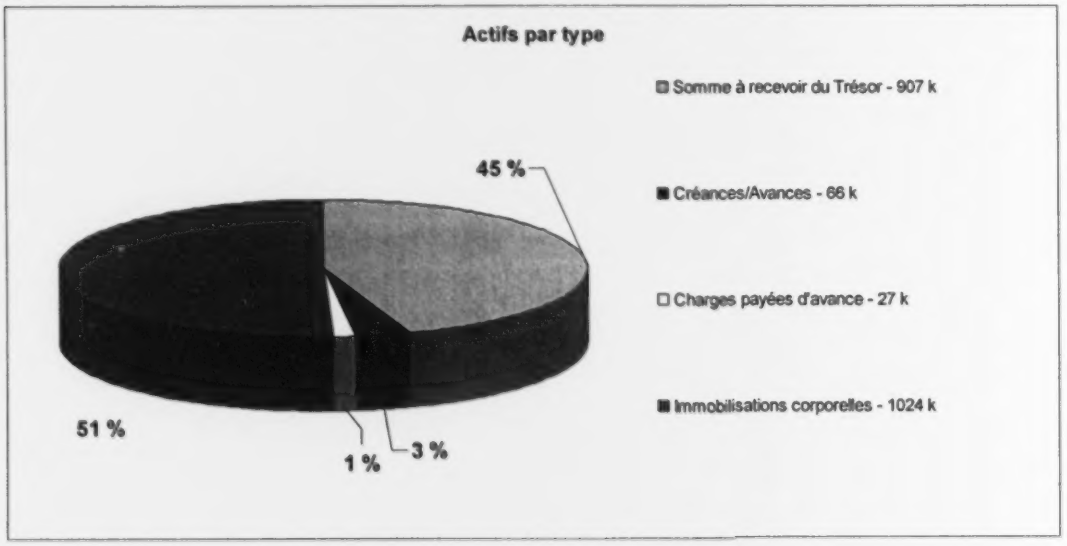
	Variation en %	2010–2011	2009–2010
Total des actifs	23	2 025 503	1 644 864
Total des passifs	19	3 198 018	2 690 780
Avoir du Canada	12	(1 172 515)	(1 045 916)
Total	23	2 025 503	1 644 864

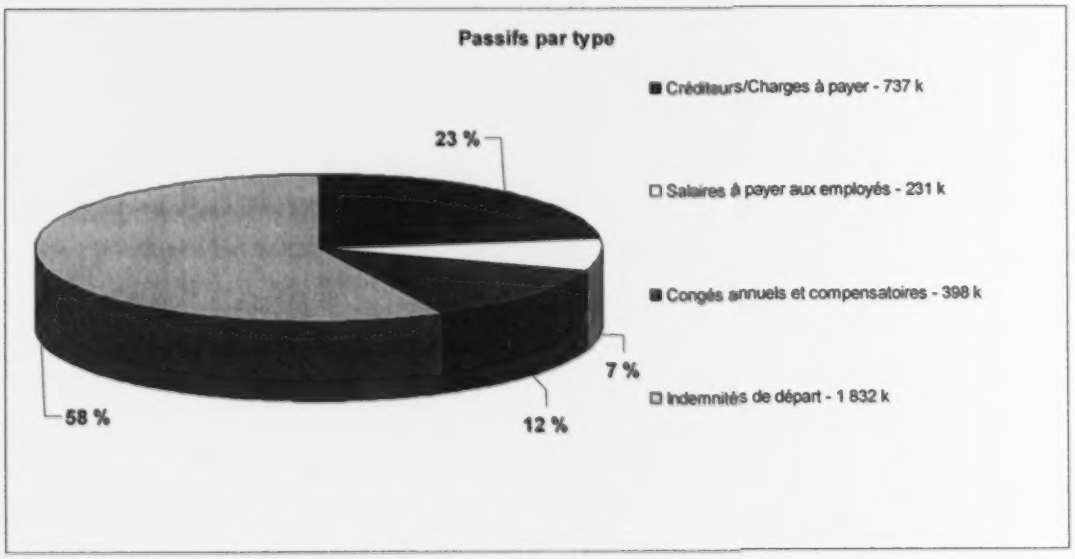
État condensé des opérations
Pour l'exercice prenant fin le 31 mars 2011 (en dollars)

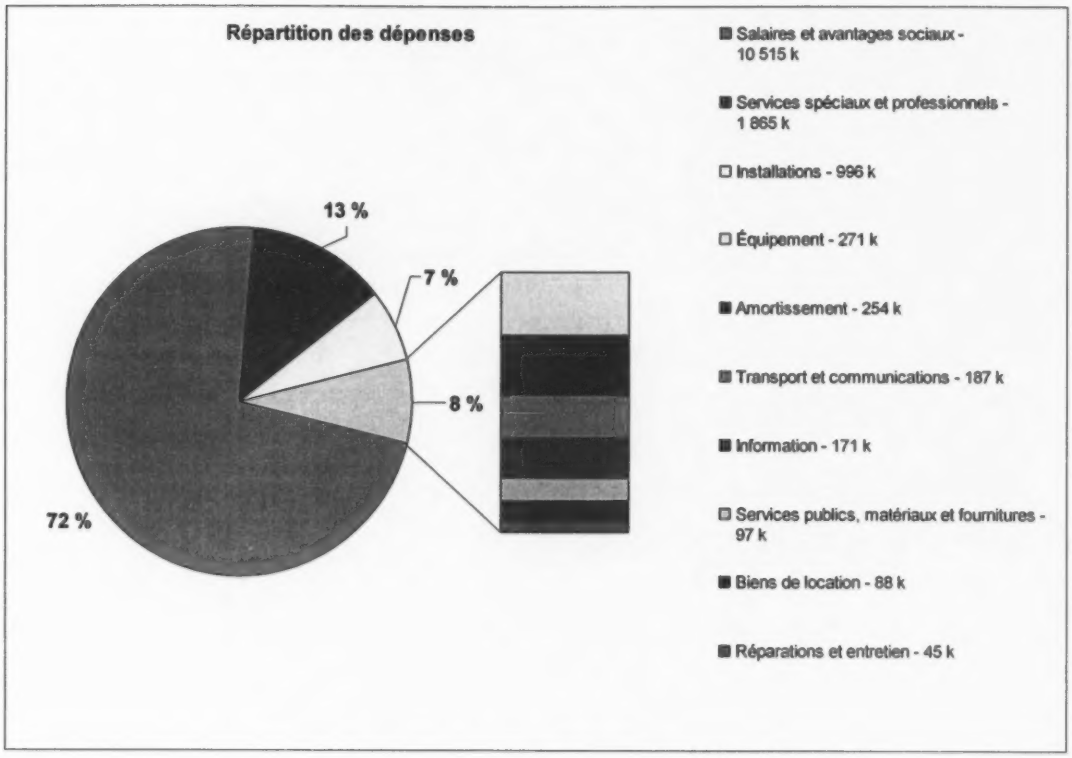
	% de variation	2010–2011	2009–2010
Total des dépenses	8	14 498 196	13 420 276
Coût de fonctionnement net	8	14 498 196	13 420 276

Graphiques : Actifs, passifs et répartition des dépenses

Les graphiques ci-dessous présentent la ventilation de nos actifs, passifs et dépenses en 2010–2011.







États financiers

Notre site Web contient nos états financiers les plus récents, dont la Déclaration de la responsabilité de la direction et le contrôle interne sur les rapports financiers, ainsi que l'annexe correspondante sur l'élaboration et l'évaluation de notre système de contrôles internes.

Tableaux supplémentaires

Le tableau des vérifications internes et des évaluations peut être consulté sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada : http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2010-2011/index-fra.asp.

Section IV : Pour plus de renseignements

Layla Michaud
Directrice générale par intérim, Services organisationnels
Commissariat à l'information du Canada
7e étage, place de Ville, Tour B
112, rue Kent
Ottawa (Ontario) K1A 1H3

Tél. : 613-995-2864
Téléc. : 613-995-1501
Courriel : layla.michaud@oic-ci.gc.ca

Site Web : www.oic-ci.gc.ca